

2020年度 小牧商工会議所  
経営発達支援事業評価報告書

2021年7月

小牧商工会議所  
経営発達支援事業評価委員会

## 1. 経営発達支援事業評価委員会の目的

小牧商工会議所では、平成28年1月開催の正副会頭委員長会議において「経営発達支援計画」が承認された。その後、経済産業省へ当該計画書を2月に申請、5年計画で小規模事業者の持続的発展を支援するための各種事業に平成28年4月より取り組むなか、7月に経済産業省より認定を受けた。

この評価委員会は、経営発達支援事業を効果的に継続していくため、客観的な視点で経営発達支援事業の各種事業を評価分析し、適切なPDCAサイクルを構築することを目的として行うものである。

令和3年3月をもって5年間の第1期経営発達支援計画の事業期間が終了した。小規模事業者の支援については、計画の経済産業大臣認定の有無にかかわらず実施することには変わりはないが、当所としては第2期の申請を改めて行なった。第1期は全国的に現実離れをした計画が多く、目標数を達成することに終始する傾向が見られたため、経済産業省において、第2期においては現実的な目標として、経常的に経営指導員1人あたり20件を目安に支援を行うようガイドラインに定められた。

今回は計画期間が終了したため最終年度の報告を行い、第2期の経営発達支援計画における目標に向けての意見を伺う。

### ■経営発達支援計画に関する認定申請ガイドライン 抜粋

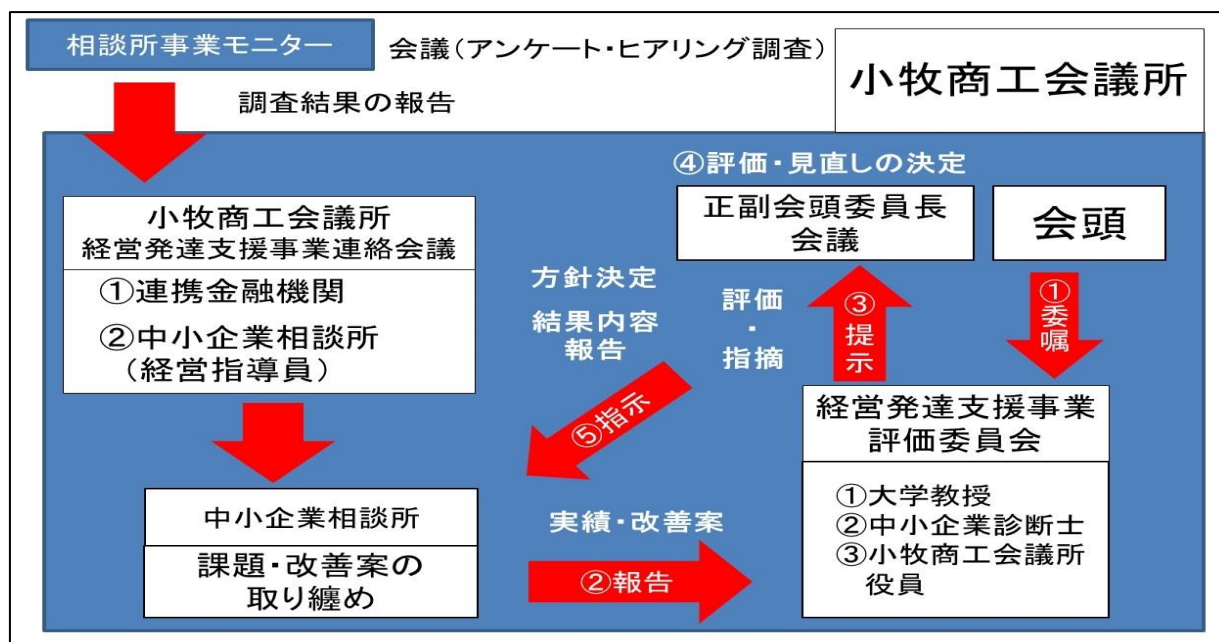
(中小企業庁経営支援部小規模企業振興課 平成27年8月)

#### 【事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること】

毎年度、事業の評価・見直しを実施することについて示していること。外部有識者の活用や、事業の成果、評価及び見直し結果について、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にするなど、事業の評価及び見直しをするための仕組みの構築が図られるものであること。

※ ガイドラインに基づき、当所では、経営発達支援事業評価委員会を設置して取り組むこととした。

## 2. 外部評価の流れ



※ 相談所事業モニターとは

平成21年度より制度開始。愛知県の「小規模事業経営支援事業費補助金（中小企業相談所の人件費補助が主）」に係る事業評価における事業者へのアンケート調査を行うため、当所では、小規模事業者の中から18名の「相談所事業モニター」を委嘱している。年1回、「相談所モニター情報交換会」を開催し、モニターに事業実績を報告した上でアンケート調査を依頼している。事業の「必要性」と「満足度」を5段階で評価している。アンケートの結果は、年度末に愛知県に報告している。

### 3. 経営発達支援事業評価委員会の実施スケジュール

年月日	小牧商工会議所中小企業相談所	外部評価
2021. 2. 19	①相談所事業モニターによるアンケート調査を実施するため、経営支援状況や実績報告を行う。	②相談所事業モニターへのアンケート調査により経営支援の評価を行う。（満足度・必要度）
2021. 7. 27		③評価委員会の開催（評価結果の報告・分析）※評価委員会は年1回定例開催する。必要に応じて、委員長が召集し開催する。場合によっては書面審議（決裁）とする。
2021. 8. 31	④評価報告書の作成	
2021. 9. 27	⑤評価報告内容を常議員会にて報告する。	
2021. 9. 30	⑥評価委員会結果の公表（商工会議所 WEB サイト）	

### 4. 評価方法

この事業評価は、各事業の「数値目標・実績」に記入されている数値に基づき評価された情報と「中小企業相談所の経営支援実績」並びに「相談所事業モニターの評価」を参考に、1期目の経営発達支援計画最終年度の報告をした上で最終年度及び5年間の総括としての数値に基づいた評価を行う。

### 5. 会議開催

名 称	日 時	内 容
2020年度経営発達支援事業評価委員会	2021年7月27日(火) 13時30分～15時	①第1期経営発達支援事業の報告 ②経営発達支援事業の取組み状況と今後の計画について ③経営発達支援事業の2020年度の評価について

## 6. 経営発達支援事業評価委員会名簿

(敬称略)

役職	氏名	団体名及び団体での役職等
委員長	森岡孝文	中部大学 経営情報学部 経営総合学科・経営学科 教授
副委員長	鈴木義久	小牧商工会議所 副会頭
委員	小林直浩	小牧市 地域活性化営業部 部長
委員	秦野利基	小牧商工会議所 産業振興委員会委員長
委員	坪井和巳	小牧商工会議所 専務理事
委員	長谷川雅彦	中小企業診断士

## 7. 経営発達支援事業の評価

### (1) 相談所事業モニターによる評価

小牧商工会議所では、小規模事業者の中から「相談所事業モニター」18名を選任している。2021年2月4日～19日、相談所事業モニターアンケートを実施して、巡回・窓口相談等の実績をはじめ小規模事業者の支援事例を報告した。この報告に基づき、相談所事業モニターにアンケート調査を実施した結果、巡回・窓口相談指導の項目において、満足度「A」、必要性「A」の評価を得た。(評価はA～Dの4段階評価)

### (2) 経営指導員等による内部評価

#### ①地域の経済動向調査に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
小規模事業者 景気動向調査 対象事業所数	120社	173社	197社	220社	200社	212件	106.0%
会報	0回	10回	12回	12回	12回/年	12回	100.0%
メール マガジン	0回	16回	24回	24回	24回/年	24回	100.0%
地域経済動向 レポート	0回	4回	4回	4回	4回/年	4回/年	100.0%
進捗平均	—				101.5%		

市内小規模事業者景気動向調査対象事業所数は、2020年度は支援した事業者をメインとして合計100社を維持し、7月・10月・1月・4月の年4回の調査を行い、事業所の景気動向の把握に取り組んだ。その他に金融機関の協力により20社、昨年から引き続き調査協力を92社に依頼できた。また、「地域経済動向レポート」を作成し、継続的にWEBサイトで公開した。

5年間を通して毎年およそ200社の調査を行なう事ができたが、回収業務の軽減及び小規模事業者が調査に協力しやすくなるようにする工夫が必要。

2期目では付帯調査を削減し、日々の業務で多忙な中でも回答しやすい環境をつくっていく。

## ②経営状況の分析に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
企業ドック	12社	15社	11社	7社	取りやめ		
簡易分析	20社	40社	70社	76社	108社	215社	199.1%

簡易チェックにより事業者自身の強みの気づき、外部環境の影響を簡易的に検証するため、様々な経営相談の場面で簡易チェックを勧めてきた。新型コロナウイルス感染症対策のための各種施策の対応に伴い、事業計画策定数の増加の影響で、策定の前段でもある簡易分析数が非常に多かった。

5年間を通して件数は伸びてきており、Afterコロナへの対応のためにも自社の強みなどの整理がより大切になるとと思われる。

2期目においては、このAfterコロナの取り組みをはじめとする分析の一環として、また、事業計画策定の掘り起こしのためにも実施する。

## ③事業計画策定支援に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
ア. 事業計画策定セミナー受講者	11名	24名	18名	17名	40名	17名	42.5%
イ. 事業計画策定支援数(持続化補助金、経営革新計画、経営力向上計画を含む)	67件	69件	75件	72件	50件	206件	412.0%
ウ. 事業承継事業計画策定支援数	1件	0件	6件	2件	4件	2件	50.0%
エ. 創業支援セミナー受講者数	14名	21名	57名	22名	20名	15名	75.0%
オ. 創業塾受講者数	26名	33名	31名	33名	30名	30名	100.0%
カ. 創業計画策定支援数	6件	3件	7件	6件	8件	3件	37.5%
キ. 事業計画策定支援数の合計(イ+ウ+カ)	74件	72件	88件	80件	64件	211件	329.7%
進捗平均(イ～カ)	—				134.9%		

※2020年度は「事業計画策定セミナー」としては開催せず、各指導員個別に対応

### ●事業計画策定支援数について

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で、例年より手厚くなった小規模事業者持続化補助金の申請が相次ぎ、151件の申請があった(2019年度の17件の9.4倍の申請数)。

この補助金申請のためには事業計画書の策定が必須となっている。

5年間を通して事業計画の策定を進め、計画以上の件数を上げることができた。ただし、中小企業庁が経営発達支援計画のガイドラインを改定し、今後は「量」より支援結果の「質」が求められる。

2期目においては、Afterコロナ等も視野に入れた事業計画策定を、フォローアップもパッケージ的な位置づけで、経営指導員1人あたり経常的に20社を目安に支援を行うことを目標とする。

●創業支援セミナー受講者数、創業塾受講者数、創業計画策定支援数について

小牧市や東春信用金庫、愛知県信用保証協会、日本政策金融公庫と連携して、創業支援セミナー、とうしゅん創業塾を開催した。

5年間を通して、目標に到達はしていないが一定の成果を得ることはできた。今後は創業計画策定において、今までとは異なりAfterコロナの取り組みを踏まえた事業計画を前提に支援する必要がある。

2期目においても創業塾など、継続して金融機関等と協力して創業者の掘り起こしを行なう。

④事業計画策定後の実施支援に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
ア 事業計画の実施支援数	42件	26件	37件	32件	48件	218件	454.2%
イ 事業承継の事業計画実施支援数	0件	0件	6件	2件	4社	1件	25.0%
ウ 創業塾受講者の状況報告会	1件	1件	1件	0件	1回	0回	0.0%
エ 創業者の事業計画実施支援数	4件	1件	6件	7件	8件	2件	25.0%
オ 事業計画の実施支援合計数 (ア+イ+エ)	46件	27件	49件	41件	60件	221件	368.3%

今年度は、事業計画策定の件数が激増したため、その後工程である策定後支援が大幅に伸びた。ただ、新型コロナウイルスの影響は長期化し、フォローアップをしたものの計画を実行に移すことが大変困難な状況となっている。

5年間を通して見ると、事業計画策定完了後のフォローアップが不足していることが問題点であり、確実にフォローしていくことが課題となっている。

2期目の計画では量より質が求められており、この項目については重要な位置づけとなるため、しっかりと計画の実行できるよう、事業者が設定した指標を注視していくことが必要である。

### ⑤需要動向調査に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
マーケティング	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	-
業種・業界動向	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	-
地域特性	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	収集・提供	-
消費者調査	仕組構築	理容店に関する消費者意識調査	未実施	未実施	提供	未実施	-
取引先バイヤー調査	未実施	未実施	未実施	未実施	提供	未実施※	-
需要動向情報の提供事業者数	35社	78社	107社	60社	90社	206社	228.9%

※こまき産業フェスタにて実施を計画したが、新型コロナウイルス感染症の影響により中止

業種別の市場規模、業界の需要動向の把握、新規取引開拓等に役立てると共に、各種団体等が公開している情報・統計等を、主に事業計画策定を行う事業者に対し、経営分析時の自社並びに新規参入する業界の需要動向確認に活用した。

需要動向調査の提供に関しては、簡易分析と同様に事業計画策定時に提供することが多く、計画策定の件数の増加に従って増加した。

5年間を通して、経営指導員等が個々に情報を収集して提供してきたが、統一して蓄積する場所がなく、共有できる仕組みを作ることが必要。

2期目においては、業界会合、イベント等の機会を利用して効率的に調査を行うなど、実施の方策を工夫する。

### ⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
会報・メールマガジン広報支援	24回	39回	72回	72回	72回	86回	119.4%
地元新聞・コミュニティー紙広報支援(プレスリリース支援)	4回	2回	6回	6回	48回	6回	150.0%
WEBサイトの作成支援	28件	10件	12件	9件	88社	1件	1.1%
他のサイトを活用した広報支援	4社	13社	12社	9社	88社	6社	6.8%
商談会等開催回数(共催を含む)	4回	3回	6回	5回	10回	5回	50.0%
商談会等参加事業者数	40社	48社	49社	46社	88社	18社	20.5%
アプローチ支援事業者数	不明	1社	30社	48社	88社	18社	20.5%
商談成立件数	9社	3社	2社	3社	8社	-	-

進捗平均 (成立以外)	—	49.7%
----------------	---	-------

※2020年度商談会 地域商談会（尾張会場）は中止、アライアンス・パートナー発掘市（web商談）5回  
 ※商談成立件数 アライアンスパートナー発掘市はweb面談につき、追跡不可

会報とホームページにて「今月のきらっと」コーナーを設け、小規模事業者の新事業、独自性のある事業を毎月2社紹介している。また、会報への安価なチラシ折込サービスを引き続き実施し、希望する事業者にご利用していただいている。

販路拡大支援の取り組みとして、一般的なプレスリリースを小規模事業者に提案し、①プレスリリースの効果、②プレスリリースの作成ポイント、③当所支援内容などのコンテンツを説明した。併せて、当該事業者に対して、プレスリリースを行う手法と報道機関等連絡先一覧を記載した資料をもとに説明し、以降独自に取り組むことができるように指導した。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症感染拡大防止のため、商談会はそれぞれ中止、もしくはWEB上で開催した。

アプローチ支援については、コロナ禍で面談が難しいため、ザ・ビジネスモール、小牧商工会議所会員企業リンク集等の活用を提案するとともに、利用の仕方等の説明を行った。

また、WEB環境が未整備、WEBに抵抗のある小規模事業者に対して、既存のWEBサイト（食べログやGoogleマイビジネス等）を活用し、店舗情報の記載や写真掲載等の提案・支援を実施した。

5年間を通して、全体的にWEB支援の実績が上がっておらず、支援体制の強化が必要である。

2期目においては、商談会以外にもSNS等も含め広報支援を強化する必要がある。

#### ⑦地域経済の活性化に資する取組み

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
名古屋コーチン関係支援事業者数 (広報・販路開拓)	37社	41社	41社	38社	50社	34社	68.0%
名古屋コーチンプロジェクト加盟店	27社	29社	31社	30社	36社	30社	83.3%
交流人口	152万人	168万人	194万人	188万人	300万人	72万人	24.0%
進捗平均	—				58.4%		

※交流人口 観光・イベント等の利用者数を合計したもの。

小牧市、観光協会、当所プロジェクトの連携活動やメディア発信等で「小牧発祥！名古屋コーチン」の認知度は高くなったが、市内における日常的な購買、みやげ品等の利用が伸びない現状。奨励金による取組み事業者の拡大を図ってきたが、増加件数は鈍化してきている。新型コロナウイルス感染症の影響を危惧して販売・PRに関するイベントは中止となった。これに伴い、交流人口も大幅に減少となった。

5年間を通じて、商談会や消費者が名古屋コーチン商品を購入できる仕組み作りで



一定の成果を得た。

2期目では、国のガイドラインに基づき計画の数値目標は設定されないが、市内の小規模事業者の面的な支援として引き続き取り組んでいく。

⑧他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

内容	過去の実績				2020年度		
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	目標	実績	進捗率
商工会議所等との連携会議	8回	8回	8回	6回	12回	8回	66.7%
小牧市との連絡会議	3回	2回	4回	6回	8回	2回	25.0%
経営発達支援事業連絡会議	4回	3回	3回	3回	4回	0回	0.0%
進捗平均	—				30.6%		

※商工会議所等との連携会議…愛知県商工会議所連合会小規模事業運営研究会3回、尾張地区商工会議所経営改善普及事業研究会関連5回

※小牧市との連絡会議…車座会議1回、小牧市・会議所懇談会1回

昨年度に引き続き、愛知県内並びに尾張地区会議所の経営指導員と中小企業診断士等の専門家との交流会を開催し、専門家との連携を模索した。一方、各種講習会、商談会などは新型コロナウイルス感染症の影響で開催がままならず、金融機関との連携については金融支援関連が中心となっている。

5年間を通して、他の商工会議所の取り組みや、商工会議所以外の機関の支援ノウハウなどの収集ができた。

2期目においても、常に新しい情報を収集するため、他団体との情報交換を行なっていく。

### (3) 経営発達支援事業の進捗状況

①地域の経済動向調査に関すること【進捗度：A】

「市内小規模事業者景気動向調査」を実施、調査結果に基づく「地域経済動向レポート」を作成し、所報・メールマガジンで広報した。

②経営状況の分析に関すること【進捗度：S】

事業者にとって負担とならない簡易分析による経営分析を中心に実施した。

③事業計画策定支援に関すること【進捗度：S】

創業塾等の開催、補助金などの機会を捉えて経営指導員等による個社支援を実施した。

④事業計画策定後の実施支援に関すること【進捗度：S】

経営指導員等による個社支援を実施した。

⑤需要動向調査に関すること【進捗度：S】

マーケティング、業種・業界動向、地域特性等の情報収集と提供、消費者調査を実施した。

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【進捗度：C】

所報・メールマガジン、プレスリリース等による広報支援、商談会等による支援を実施した。

⑦地域経済の活性化に資する取組み【進捗度：C】

名古屋コーチンと観光拠点等の開発による地域活性化を実施した。

⑧他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること【進捗度：C】

他商工会議所、小牧市、市内金融機関との連絡会議を実施した。

⑨経営指導員等の資質向上に関すること（進捗度評価なし）

外部の研修会への参加、情報共有・OJTによる資質向上を図った。

※①～⑨の進捗度は原則として各項目の平均進捗率による評価とした。

S：目標を大きく達成することができた。(120%以上)

A：目標を達成することができた。(100%～119%)

B：目標を概ね達成することができた。(70%～99%)

C：目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%～69%)

D：目標をほとんど達成することができなかった。(30%未満～)

## 全体的な総括（総評）

経営発達支援事業1期目は、2016（平成28）年度より計画を開始、本年3月をもって5年間の推進を完了し、今回の評価委員会は2020年度の報告と5年間の総括としての評価を行なった。なお、2021年度より、新たに2期目の経営発達支援事業を同じく5年間の計画にて開始している。

2020年度の主な支援としては、事業計画策定件数は目標が64件に対して211件、事業計画策定後の支援についても目標が60件に対して前年度のフォローアップも含め221件の実績となった。この実績増の要因としては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響に対する各種支援施策の利用案件が多くなったことが大きく、小規模事業者持続化補助金をはじめとするコロナ対応型の補助金等活用の相談、申請要件にある事業計画策定を支援した。当支援事業においては補助金セミナー等の開催、専門家活用による支援を実施し、多くの事業者がコロナ禍での補助金活用により経営維持を図ることができた。しかしながら先行きが見えない状況において、事業計画を伴う支援の他、一時的な制度の雇用調整助成金、感染防止対策協力金、納税減免措置など幅広い対応が求められ、小規模事業者との接触機会は大幅に増えたが、中・長期的な計画策定と実行支援の取組みとする本来の目的につながっていない部分もあった。他方、経営指導員は支援経験の積み上げにより、支援レベルの向上につながった効果も得られた。

創業支援においては、金融機関、行政と連携した創業セミナー開催により多くの創業希望者に対する計画策定支援が行われた。金融機関では創業後の事業継続に主眼を置いたフォローアップがなされていることも参考となる。また、これからの時代に必要な取組みとしてIT活用、WEBサイト活用は必須であり、関連補助金活用までの支援は行われたが、その後のIT化による業務効率化やWEB発信による販路拡大、ECサイト等からの売上増加までの実行支援が不十分であった。今後は、専門家、金融機関、こまき新産業振興センターなど関係支援機関との連携を図り、事業計画策定後のフォローアップと更なる改善を追求、意識した伴走型支援の連携推進を図ると良い。

第1期経営発達支援事業の5年間を通して評価すると、まず支援計画自体が定量的な目標設定であったため、その面での実績は十分であった。しかし求められるものはやはり定性的な効果であり、事業計画策定支援先の継続的なフォローアップにより、どのような効果があったのか、持続的経営に寄与できたか、実際はそのような面の効果があるはずなので、その効果を把握、更なる支援に活かすデータとして蓄積できれば良かった。支援先事業所の伴走型支援において既存の経営の事業領域を深耕するのか、拡大して行くのか、分析、区分け、方向性を示すような更なる支援を目指し、支援事業の実績、成果報告としてほしい。

最後に、新たに策定した第2期経営発達支援計画において、ガイドラインに準じた計画を遂行するとともに、小規模事業者共通の経営課題への対応支援、当地域の事業者の効果的な支援を考えた小牧商工会議所独自の経営発達支援計画を確立し、事業計画策定支援及び継続的なモニタリングとフォローアップを丁寧に行う支援事業を期待する。

2020年度 小牧商工会議所  
経営発達支援事業評価報告書

2021年7月

編集・発行：小牧商工会議所  
〒485-8552 愛知県小牧市小牧五丁目253番地  
TEL(0568) 72-1111  
FAX(0568) 76-2581